

# принципы

## Алексея Калинина

Соуправляющий партнер **Baring Vostok Capital Partners** начал заниматься тем, что сейчас называется бы **венчурными инвестициями**, еще в 1988 году — в центре НТМ «Контакт». Сейчас он руководит **самой успешной** командой по управлению фондами прямых инвестиций в России.

**Инвестбанкиры завидуют нам**, когда говорят: мол, в private equity один проект лет на пять. Но я по-прежнему работаю по 12–14 часов в день. Чтобы просто быть в рынке, замечать тенденции, надо много читать, много общаться. Причем общаться важнее, чем читать, так как самую свежую информацию получаешь именно в процессе общения. Если будешь работать меньше, перестанешь быть адекватным и выпадешь из процесса.

**За последние 15 лет я кем только не был.** Чего не бывает в private equity, так это скуки. Всегда стараюсь глубоко разобраться в бизнесе, в который мы инвестируем. Конечно, я не стану сверхпрофессионалом, узким специалистом, зато какая динамика. Вчера ты фармацевт, сегодня кондитер, а завтра лесник.

**Финансы — далеко не rocket science.** Формального экономического или финансового образования у меня нет, закончил МЭИ. Конечно, в первые годы работы в бизнесе много читал, занимался самообразованием. Но экономика вся построена на математике, и уровень этой математики — примерно 15% от того, чему учили в свое время технарей. Для построения финансовой модели, например NPV, требуется более простой математический аппарат, чем для построения моделей в технике.

**«Силы уже не те, но минут 15 я этого парнишку удержу».** Так говорил один из героев «Вojдзя краснокожих». Я уже неоднократно думал о том, сколько еще смогу активно заниматься бизнесом. Пока пришел к выводу, что на 8–10 лет энергии мне еще хватит. Когда сбрасываешь обороты, надо уходить.

**Сейчас прежде всего смотрю на профессионализм.** Насколько глубоко предприниматель, в чей бизнес мы собираемся инвестировать, понимает его и отрасль, в которой работает. Время успешных дилетантов закончилось безвозвратно.

**Никогда не отказываю людям, чьи проекты нам неинтересны, без объяснения причин.** Хотя иногда и кажется, что это пустая трата времени. Если ты потрудишься объяснить причину отказа, хорошие отношения сохранятся. И уже неоднократно бывало, что, возвращаясь в следующий раз, он получает деньги, а мы — проект.

**Не зарекаюсь от провалов.**

Вот наш лесной проект на Сахалине. Кто же мог представить, что доставка в Японию с Сахалина будет дороже, чем из Канады? Что на Сахалине самая медленная и самая дорогая железная дорога в мире, а перевалка в портах конкурирует с вертолетной погрузкой?

**«Мы инвестируем в команду».** Так все говорят в private equity, и здесь, несомненно, есть элемент лозунга, но это правда. Несколько удачных проектов мы инвестировали на очень ранней стадии, фактически вложив деньги в талантливых предпринимателей.

**Рынок не всегда принимает самое лучшее решение.** В начале 1998 года мы в «Альфа-капитале», где я тогда работал, хотели создать фонд прямых инвестиций. Еще в сентябре мы на что-то надеялись, строили планы, но в конце года стало ясно, что под Россию никто денег не даст. Хотя если бы нашлась команда, которая тогда «подняла» бы деньги на Россию, она показала бы фантастические результаты.

**Все интересные идеи появляются на стыке, когда знания и технологии переносятся из одной отрасли в другую.** Это хорошо понимаешь, когда имеешь дело с таким калейдоскопом разных рынков и отраслей.

**Если бизнес успешен, надо тратить на благотворительность.** К нам, конечно, очень многие приходят, ведь мы же денежный мешок. Не все понимают, что это для нас чужие деньги, мы лишь консультанты. Что касается наших доходов, то мы с Майклом Калви в самом начале много думали и выбрали программы, направленные на помощь и поддержку детей.



**Для private equity очень важно знание отрасли, в которую инвестируешь.** Всегда завидую энтузиазму, задору молодых ребят. Они верят, что многое можно сделать за счет технологий структурирования сделок, которые становятся все сложнее и умнее. Но это, конечно, не так. **СФ** записал **Сергей Кашиш**